العنوان:	العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي : دراسة تطبيقية على موظفي شركة الاتصالات الأردنية
المصدر:	دراسات - العلوم الإدارية (الأردن)
المؤلف الرئيسي:	أبو تاية، سلطان نايف
المجلد/العدد:	مج 28, ع 1
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2001
الصفحات:	68 - 92
رقم MD:	47321
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	السلوك المهني، الأردن، التوظيف، الوظائف، علم النفس المهني، موظفو شركة الاتصالات، سلوك الموظفين، حوافز الانتاج، الرضا الوظيفي، دافعية الانجاز، إدارة الافراد
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/47321

العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي
دراسة تطبيقية على موظفي شركة الاتصالات الأردنية

سلطان نايف أبو تايه*

ملخص

توظف هذه الدراسة نموذج العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إذ تتضمن هذه العوامل المؤثرة التي تم اعتمادها في الدراسة عوامل هيكلية واخرى سلوكية، ويتكون كلا النوعين من الأبعاد التالية : مستوى الرضا عن العمل، الدافعية نحو العمل، نوعية القيادة والإشراف، الحوافز المرتبطة بالإنجاز، نوعية العلاقة بالمنشأة، درجة وضوح المهام، مقدار السلطة والنفوذ، ومقدار التحدي الوظيفي، وتاثيرها في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تضمن مجتمع الدراسة ٤٢٤ موظفا وموظفة في اربعة أقاليم بالمملكة بالإضافة للمركز الرئيسي للشركة، وكان هؤلاء هم عينة الدراسة، وقد طلب إليهم تعبئة استبانة على أسئلة تقيس العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ولاختبار الفرضيات التي تم تطويرها في الدراسة، تم اجراء تحليل الانحدار المتعدد وتحليل التباين الاحادي، وتحليل الانحدار المتدرج، وقد بينت النتائج ما يلي :

- وجود علاقة مهمة وذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والعوامل السلوكية مجتمعة وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، بحيث فسرت هذه العوامل مجتمعة ما نسبته ١,٧٪ من التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي حتى على مستوى معنوية أقل من (٠.١٠)

المقدمــــة

يعتبر المسار الوظيفي (Career Path) من المواضيع الإدارية الحديثة التي طرقها الباحثون، وتشير أدبيات الإدارة إلى أن الدراسات في هذا الموضوع نادرة، فلم يحظ بالاهتمام الكافي إلا متأخرا ، مقارنة مع باقي المواضيع الإدارية والسلوكية التي أصبحت متخصصة وذات فروع أيضاً، وذلك على الرغم من وجود المسارات الوظيفية في الواقع العملي منذ أن عرف الإنسان الأعمال في مختلف المجالات. وفي وقت قريب بدأ الباحثون يهتمون بهذا الموضوع وقدروه حق قدره، نظراً للاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية في المنظمات (Ivancevich, 1983).

تشكل دراسة التغيير الوظيفي (Career Change) محور هذه الدراسة، كواحد من الأطر الفكرية في موضوع المسار الوظيفي.

ولذا اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في شركة الاتصالات الأردنية الذين سبق وأن غيروا مسارهم الوظيفي ولا زالوا يعملون في الشركة، وإذ تستطلع هذه الدراسة آراءهم بخصوص مدى التكيف مع الوظيفة الجديدة التي يشغلونها فإنه حري بنا أن نوظف هذه الدراسة من خلال الفرضيات المبينة بالمتن لمعرفة مدى التكيف في مجتمع الدراسة المبحوث.

والاهتمام بهذا الموضوع يبرره الاهتمام بالإنسان شاغل المركز الوظيفي، لكي تصبح المراكز الوظيفية ككل بداخل أي منظمة أكثر تأكيدا على قيمة الإنسان. هذا إلى جانب الاهتمام بالجوانب النفسية والجسدية للأفراد، التي من شأنها تحسين نوعية الحياة في البيئة الوظيفية، بما ينعكس ايجاباً على أداء شاغلي الوظائف، وبالتالي الأداء التنظيمي بشكل عام (Herzberg, 1966).

ولا شك في أن التحدي الذي يواجه المنظمات اليوم هو البحث عن النهج العملي التطبيقي الذي يمكن من خلاله زيادة فاعليتها وكفايتها الإنتاجية، ولا يقتصر هذا على العمل الجاد لتحسين الأداء من خلال تبني الأساليب الفنية الحديثة، ولكن التحدي الحقيقي ربما يكمن في تبني ما يمكن أن تقدمه لنا الدراسات التطبيقية الميدانية عن المسار الوظيفي والتكيف مع المراكز الوظيفية المكونة لسلسلة هذا المسار، من إبداعات ومبادرات.

ولذا تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة أهداف أهمها توجيه أنظار الباحثين العرب عموما والأردنيين على وجه الخصوص نحو الاهتمام بهذا الموضوع الحيوي الهام.

---

* كلية ادارة الاعمال، الجامعة الأردنية. تاريخ استلام البحث ٢٠٠٠/٤/٢٤ وتاريخ قبوله ٢٠٠٠/٩/٢٥.

أهمية الدراسة

تكمن أهميـة هذه الدراسة في أنها قد تمثل إضافة للأدبيات الإدارية، وان ندرة الدراسات في هذا المجال في البيئة العربية بشكل عام والبيئة الأردنية بشكل خاص هي التي دفعت الباحث إلى أن يخطو الخطوة الأولى في مسيرة هذا البحث، أما من حيث المضمون فإن هذه الدراسة تعالج موضوعاً حيوياً بالغ الأثر في حياة الأفراد والتنظيمات والمجتمعات أيضا.

وتنطلق هذه الدراسة من أهمية عملية أيضا تتمثل في الاهتمام بالإنسان- شاغل المركز الوظيفي- ومتابعة مساره الوظيفي والبحث في نسق الاتصال بين التكيف في هذه المراكز والنية في تغييرها، فهذا البعد يؤكد على قيمة الإنسان ويهتم بالجوانب النفسية والجسدية للأفراد، التي من شأنها تحسين نوعية الحياة في البيئة الوظيفية، لذا تكمن أهمية هذه الدراسة في معرفة العوامل المؤثرة في التكيف؛ أي تكيف شاغلي الوظائف، لأن ذلك يعتبر حجر الأساس في زيادة الدافعية ومستوى الرضا، وذلك من شأنه أن ينعكس إيجاباً على أداء شاغلي الوظائف، وبالتالي على الأداء التنظيمي بشكل عام.

وتتبدى أهمية هذه الدراسة أيضا في الإضافات العملية لمنهجية البحث الإداري بشأن إجراء الدراسات النادرة من هذا القبيل، باعتبار أنها تمثل دراسة تطبيقية متخصصة وفريدة في البيئة الإدارية العربية بشكل عام والأردنية بشكل خاص- في حدود علم الباحث- وذلك بعد المسح المكتبي للأدبيات في هذا الموضوع.

أما عن أهمية العوامل المؤثرة في التكيف فتتمثل في ضرورة التعرف على تلك العوامل وتحديد أهمية العوامل الهيكلية والسلوكية المؤثرة في التكيف وعلاقة هذه العوامل مجتمعة مع التكيف أيضا.

ولعل هذه الدراسة تسهم في توجيه أنظار الدارسين والباحثين نحو إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية الميدانية في هذا المجال بما يثري هذا المجال ويغنيه، ويضيف للأدبيات الإدارية عمقا جديدا، لما للدراسات التطبيقية من أهمية بالغة وتأثير حيوي في تشخيص كثير من العلل التنظيمية المرتبطة بالتغيير الوظيفي.

كما يتوقع الباحث أن تؤدي نتائج الدراسة إلى تزويد متخذي القرار بمعلومات عن واقع العوامل المؤثرة في التكيف في المسار الوظيفي، مما يسهم مساهمة فاعلة في رفد المكتبة الأردنية بشكل خاص والعربية بشكل عام برصيد معرفي جيد.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

١ - التعرف على العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٢ - التعرف على اثر العوامل الهيكلية في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٣ - التعرف على أثر العوامل السلوكية في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٤ - التعرف على أثر العوامل الديموغرافية في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٥ - تحديد أهم النتائج التي يكشف عنها التحليل النظري والمسح الميداني، والوصول إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يأمل الباحث أن تسهم في لفت الانتباه وتعميق الفهم لهذا الموضوع الحيوي (على المستويين الأكاديمي والعملي) والاهتمام به بما يخدم أهداف الأفراد والمنظمات والمجتمعات أيضا.

فرضيات البحث

تنطلق هذه الدراسة من مجموعة من الفرضيات العامة والفرعية التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة، التي تمثل بمجموعها العوامل المؤثرة في التكيف بشقيها: الهيكلي (درجة وضوح المهام، مقدار السلطة والنفوذ، نوعية القيادة والإشراف، مقدار التحدي)، والسلوكي (الدافعية، نوعية العلاقة بالمنشأة، مستوى الرضا عن العمل، والحوافز المرتبطة بالإنجاز) والمتغير التابع وهو (التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي).

لقد تمت صياغة هذه الفرضيات على شكل فرضيات عامة، لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة، كل على حدة مع المتغير التابع، وكذلك اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة وبين المتغير التابع. وصيغت مجموعة من الفرضيات الفرعية، لاختبار العلاقة بين كل من المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع. هذا وقد تم إضافة فرضية رابعة لاختبار العلاقة بين العوامل الديموغرافية لأفراد العينة كمتغير مستقل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي كمتغير تابع.

وفيما يلي توضيح لهذه الفرضيات بشكلها العدمي

١ - الفرضية العامة الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والعوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٢ - الفرضية العامة الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضيات الفرعية :

أ - لا توجد علاقة بين درجة وضوح المهام والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ب - لا توجد علاقة بين مقدار السلطة والنفوذ والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ج - لا توجد علاقة بين نوعية القيادة والإشراف والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

د - لا توجد علاقة بين مقدار التحدي الوظيفي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٣ - الفرضية العامة الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

نموذج الدراسة

العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي | **التكيف مع التغير في المسار الوظيفي**

العوامل الهيكلية

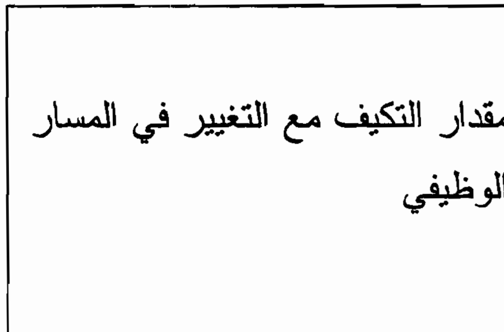
- درجة وضوح المهام
- مقدار السلطة والنفوذ
- نوعية القيادة والاشراف
- مقدار التحدي الوظيفي

العوامل السلوكية

- الدافعية نحو العمل
- نوعية العلاقة بالمنشأة
- مستوى الرضا عن العمل
- الحوافز المرتبطة بالانجاز

العوامل الديموغرافية

* الجنس * مدة الخدمة
* العمر * المستوى الاداري
* المؤهل العلمي * العمل الحالي
* الاقليم * العمل السابق



الفرضيات الفرعية:

أ - لا توجد علاقة بين الدافعية نحو العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ب - لا توجد علاقة بين نوعية العلاقة بالمنشأة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ج - لا توجد علاقة بين مستوى الرضا عن العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

د - لا توجد علاقة بين الحوافز المرتبطة بالإنجاز الوظيفي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٤ - الفرضية العامة الرابعة

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضيات الفرعية:

أ - لا توجد علاقة بين الجنس والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

ب - لا توجد علاقة بين العمر والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ج - لا توجد علاقة بين المؤهل العملي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

د - لا توجد علاقة بين الإقليم والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

هـ - لا توجد علاقة بين مكان التخرج والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

و - لا توجد علاقة بين مدة الخدمة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ز - لا توجد علاقة بين المستوى الإداري والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ح - لا توجد علاقة بين العمل الحالي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

ط - لا توجد علاقة بين العمل السابق والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تعريف المصطلحات

١ - **التكيف**: يشير إلى العمليات التي يتم من خلالها تعليم الفرد القيم والاتجاهات والمعايير وأنماط السلوك التي تتوافق مع مصالح المنظمة وأهدافها. وتعمل المنظمة على تطويع الفرد بطرق متعددة (Feldman).

ويعرف العالم Brim التكيف بأنه عملية اكتساب قيم واتجاهات وأعراف التنظيم من أجل الوصول إلى قبول الفرد من قبل الجماعة وزيادة فاعلية الدور الذي يقوم به.

٢ - **المسار الوظيفي**: هو إدراك الفرد للسلسلة المتعاقبة من الاتجاهات والسلوك المرتبطة بخبرات العمل وأنشطته خلال حياة الفرد (Hall, 1976)، ويمكن تعريفه بأنه المراكز الوظيفية التي يحتلها الشخص خلال حياته العملية بغض النظر عن مدى النجاح أو الفشل الذي يحققه الفرد، ويتضمن ذلك كافة الأعمال التي يقوم بها الفرد بما فيها الأعمال التطوعية والخاصة أو العامة على حد سواء (Robbins, 1989)، ويعرف أيضا بأنه يمثل مجموعة متسلسلة ومترابطة من المسلكيات والاتجاهات المتعلقة بالمراحل الوظيفية والخبرات العملية والنشاطات التي تقود لاختيار الفرد عملا أو مهنة محددة، وبالتالي فإن المسار الوظيفي يتمحور حول الخبرة الفردية المتخصصة في مجال وظيفي يختاره الفرد خلال حياته العملية ويعمل على تطويره باستمرار (Huse, 1982)، ويعرفه آخرون بأنه التحرك صعودا في سلم الوظيفة في مجال من المجالات العلمية وتحقيق مكاسب مادية ومعنوية ترافق التقدم الوظيفي، بما في ذلك الحصول على سلطة أكبر أو أموال أكثر أو شهرة للذات وغيرها من المكاسب (Ivancevich and Glueek, 1983).

٣ - **العوامل المؤثرة في التكيف** : يقصد بها تلك العوامل التي تؤثر في قدره الفرد على التأقلم مع وظيفته التي يشغلها وهي :

أ - عوامل هيكلية، وتتألف من ثلاثة عوامل تم استخدامها جزئياً من أصل خمسة عوامل قدمها هاكمان واولدهام في نموذج خصائص تصميم العمل (Hackman and Oldham, 1975) الذي تمتد جذوره النظرية إلى الاعمال التي قدمها هيربرت سايمون (Simon, 1946) وتتمثل هذه العوامل فيما يأتي :

- درجة وضوح المهام، ويقصد بها مدى قدرة شاغل الوظيفة على معرفة المطلوب منه انجازه في العمل بدقة، وتقاس في السؤالين ١٢-١٣.
- مقدار السلطة والنفوذ، ويقصد به مدى الحرية التي يتمتع بها شاغل الوظيفة بوضع البرامج وتحديد اساليب العمل الخاصة بعمله وقدرته على الاتصال المباشر مع المشرفين عليه، وكذلك مدى شعوره بأهميته وثقة المسؤولين به وتقاس في الاسئلة ذوات الأرقام ١٨، ١٩، ٢٠، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠.
- مقدار التحدي الوظيفي، ويقصد به مدى صعوبة المهارات المطلوبة للوظيفة ومدى حدوث المفاجآت والمواقف غير المتوقعة

في الوظيفة وكذلك مدى توفر المعلومات عن الانجاز في العمل، ويقاس في الاسئلة ذوات الأرقام ١٤، ١٥، ١٦، ١٧.

ب - عوامل سلوكية، وتتألف من اربعة عوامل تم استخدامها جزئيا من النموذج الذي طوره فان دي فان وفيري (Van de Ven and Ferry, 1980) وهو نموذج يتألف من سبعة ابعاد. وتتمثل العوامل السلوكية المستخدمة في هذه الدراسة فيما يأتي:

- الدافعية نحو العمل: ويقصد بها مدى التعلق والاحساس بالرضا والاجتهاد والمسؤولية الشخصية عن العمل لدى شاغل الوظيفة وتقاس في الاسئلة ذوات الأرقام ١، ٢، ٣، ٤، ٥.
- نوعية العلاقة بالمنشأة ويقصد به مدى اهتمام شاغل الوظيفة وتعلقه بالمنشأة التي يعمل فيها، وتقاس في السؤالين ٦، ٧.
- مستوى الرضا عن العمل: ويقصد به مدى الشعور الايجابي أو السلبي لشاغل الوظيفة نحو عمله، ويقاس في الاسئلة ذوات الارقام ٨، ٩، ١٠، ١١.
- الحوافز المرتبطة بالانجاز: ويقصد بها مدى توفر فرص التطوير الذاتي والترقية والتعلم والمكافآت المالية والمعنوية لشاغل الوظيفة والمرتبطة بالانجاز ، وتقاس في الاسئلة ذوات الارقام ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٥.

منهجية البحث

اولا : مجتمع الدراسة والعينة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة الاتصالات الأردنية الذين سبق وأن غيروا مسارهم الوظيفي وما زالوا يعملون في الشركة سواء غيروا من اداريين لفنيين أو العكس، وعددهم (٤٢٤) موظفا وموظفة، وتم التعرف على هؤلاء من سجلات ووثائق دائرة القوى البشرية في الشركة.

وبالتعاون مع دائرة القوى البشرية في الشركة فقد تم تحديد مواقع عمل أفراد مجتمع الدراسة كما كانوا موزعين على الأقاليم، حيث تم توزيع (٤٢٤) استبانة على افراد مجتمع الدراسة، استعيد منها (٣٥٨) استبانة، أي بنسبة ردود بلغت (٨٤٪)، وقد تم استبعاد (٦) استبانات لعدم توفر الموضوعية فيها.

ثانيا : اساليب جمع البيانات

تستند هذه الدراسة في منهجيتها على مصدرين للمعلومات والبيانات هما :

أ - المراجع والمصادر الجاهزة لبناء الخلفية النظرية، وذلك من خلال المسح المكتبي والمسح بواسطة الحاسوب والإنترنت للعثور على الدراسات السابقة.

ب - المنهج الميداني لتغطية الجانب التطبيقي وذلك بجمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

ثالثا : الأساليب الإحصائية المستخدمة

عند استعادة الاستبانات تم ادخال البيانات إلى الحاسوب أولا بأول وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-6) لإجراء التحليل الاحصائي الوصفي والارتباطي كما هو موضح فيما يلي:

١ - اختبار (Kolomogorov-Smironv)(K-S) وهو اختبار استطلاعي تم إجراؤه للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normality Test) تمهيدا لإجراء تحليل الانحدار الذي يعتبر أحد الاساليب الإحصائية المعلمية التي يشترط في استخدامها أن تكون البيانات تتبع توزيعا طبيعيا (Hollander, 1973).

٢ - مصفوفة ارتباط بيرسون لاختبار التداخل بين المتغيرات المستقلة، ولاستطلاع علاقات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار.

٣ - اسلوب الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار الفرضيات العامة.

٤ - اسلوب الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) لاختبار قدرة المتغيرات المستقلة في تفسير كل متغير تابع على حدة.

٥ - تحليل التباين الأحادي (One-Way Analysis of Variance) لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة منفردة، والمتغير التابع.

فحص المصداقية والثبات

تم التحقق من الصدق المنطقي للاستبانة بعد أن تم عرضها على مجموعة محكمين من أساتذة الإدارة العامة المتخصصين، وعلى مدير دائرة القوى البشرية في شركة الاتصالات الأردنية. وقد تم اجراء التعديلات التي طلب المحكمون اجراءها، فاستبعدت بناء على نصحهم فقرات، واضيفت فقرات أخرى تتمشى مع ثقافة المبحوثين إلى أن ظهرت هذه الاستبانة بصورتها الحالية.

وتم استخدام معامل (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات الأداة وكانت معاملات الثبات تتمتع بدلالات ثبات واتساق مقبولة لغايات البحث العلمي، بحيث دل معامل الثبات لمقياس العوامل الهيكلية والسلوكية مجتمعة على ٨٤٪ لقيمة الفا، مما يدل على الاستقرار والثبات والاتساق إلى حد بعيد.

أداة جمع البيانات

تم تصميم استبانة على غرار مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لدراسة العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي لدى مجتمع الدراسة، ولمعرفة أثر العوامل الهيكلية والعوامل السلوكية والعوامل الديموغرافية على التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وقد صممت الاستبانة لتتلاءم مع طبيعة مجتمع الدراسة.

هذا، وقد اشتملت أداة الدراسة على الأجزاء التالية :

الأول: ويشتمل على العوامل الديموغرافية وهي : الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الاقاليم التي يعمل فيها المبحوثون، مكان التخرج، مدة الخدمة الاجمالية، المستوى الإداري، العمل الحالي في الشركة، العمل السابق قبل تغيير المسار الوظيفي.

الثاني : ويتألف من (٣٤) فقرة تقيس العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي كما يلي:

- الفقرات من (١-٥) تقيس الدافعية نحو العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (٦-٧) تقيس نوعية العلاقة بالمنشأة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (٨-١١) تقيس مستوى الرضا عن العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات (١٢-١٣) تقيس درجة وضوح المهام والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (١٤-١٧) تقيس مقدار التحدي الوظيفي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي
- الفقرات من (١٨-٢٠) تقيس مقدار السلطة والنفوذ والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (٢١-٢٥) تقيس الحوافز المرتبطة بالإنجاز والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (٢٦-٣٠) تقيس نوعية القيادة والإشراف والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.
- الفقرات من (٣١-٣٤) تقيس التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

هذا، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد أوزان فقرات الاستبانة على النحو التالي :

أوافق بشدة = خمس نقاط.

أوافق = اربع نقاط.

غير مهتم (محايد) = ثلاث نقاط.

لا أوافق = نقطتان.

لا أوافق بشدة = نقطة واحدة.

الإطار النظري

تعتبر الإدارة كممارسة موجودة منذ أن وجد الإنسان على هذه الأرض، ولكنها كعلم قائم بذاته، ظهرت متأخرة، والإدارة في أبسط معانيها تعني القدرة على تنظيم وتنسيق الموارد المادية والبشرية، بشكل يضمن تحقيق الأهداف المتعددة بكفاية وفاعلية، لذلك يأتي الاهتمام بالعنصر البشري لأنه يمثل جوهر العملية الإدارية ويسهم إلى حد كبير في رفاه المجتمعات وتطورها.

وقد لقي العديد من المواضيع الإدارية والسلوكية اهتماما بالغاً إلا أن موضوع التكيف الوظيفي لقي اهتماما متأخراً نسبيا مقارنة مع غيره من المواضيع، على الرغم من أن المسارات الوظيفية وجدت عملياً بوجود الأعمال وتوفرها، وقد اهتم الباحثون بهذا الموضوع مع تزايد الاهتمام بالموارد البشرية ومحاولة تنميتها وتطويرها (Ivancevich, 1983).

أما العوامل التي اسهمت في تأخير الاهتمام بموضوع المسار الوظيفي وتطويره فهي:

١ - غموض مفهوم المسار الوظيفي وعدم إدراك أهميته من قبل الإدارة العليا في المنظمات.
٢ - نقص المعلومات حول المسار الوظيفي ومشكلاته وسبل تطويره.
٣ - ندرة الدراسات العلمية والأبحاث في مجال المسار الوظيفي.

أما العوامل التي ساعدت في زيادة الاهتمام العلمي والعملي بموضوع المسار الوظيفي فتشمل:

١ - التغيرات الديموغرافية بمختلف جوانبها التي أدت إلى زيادة الاهتمام بإدارة الأفراد عموما، حيث اعتبر هذا الاهتمام تلبية لاحتياجات وطموحات الأفراد في التقدم الوظيفي، والمحافظة علي استقرار المنظمات وتوفير الطاقات البشرية اللازمة لها.
٢ - التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المتواصلة التي تطلبت تكيفا ملائما من قبل الافراد والمنظمات، حيث تتضمن الاستجابة والتكيف بشأن قدرة الأفراد على ايجاد المسار الوظيفي الملائم، وإعادة تنظيمه في ضوء المستجدات والمتغيرات المتلاحقة (Walter Story, 1978).
٣ - التنافس وارتفاع مستوى الطموحات الإنسانية على كافة المستويات الفردية والتنظيمية (Carulli et al, 1989).
٤ - إدراك أهمية الترابط بين الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية، والترابط والتوازن بينها (Ralf and Hibbert, 1980).

٥ - ارتفاع مستوى التوقعات المهنية ومتطلبات الكفاءة في العناصر البشرية التي تحتاجها المنظمات، خاصة تلك التي يمتد نشاطها على المستوى العالمي (Evans, 1988).

٦ - التنمية والتطور الإداري بمختلف أبعاده ومستوياته حيث لعبت التنمية الإدارية والتطوير الإداري دورا حيويا في تعزيز الاهتمام بمختلف مجالات الإدارة بما في ذلك المسار الوظيفي وتطويره (Leach, 1978).

وينبع الاهتمام بالمسار الوظيفي من الاهتمام بالمراكز الوظيفية أصلا، وبالآثار التي تتركها خصائص تصميم المركز الوظيفي على سلوك الأفراد والعاملين في التنظيم كمستوى دافعيتهم (Hackman, 1976)، ومستوى الرضا (Herzberg) اللذين يعتبران حيويين في الوصول إلى أداء تنظيمي يحقق الأهداف المرجوة للتنظيم، لذلك فالتحدي الذي يواجه التنظيمات بشكل عام لزيادة فاعليتها وكفاءتها الإنتاجية، لا يقتصر فقط على العمل الجاد لتحسين الأداء، من خلال تبني الأساليب الفنية الحديثة، أو في زيادة المخصصات التنظيمية، ولكن التحدي الحقيقي يكمن في القدرة على الاهتمام بالمركز الوظيفي، ومحاولة ايجاد توافق بين أهداف الأفراد وأهداف التنظيمات.

ويعرف Hall المسار الوظيفي أو المهني بأنه ادراك الفرد للسلسلة المتعاقبة من الاتجاهات والسلوك المرتبطة بخبرات العمل وأنشطته خلال حياة الفرد (Hall, 1976).

يعتبر المسار الوظيفي جزءا من البناء البيروقراطي الذي يتضمن نظاما للترقية المنظمة والمتواصلة بناء على موضوعية محددة، فالمسار الوظيفي عبارة عن مجال وظيفي أو مهني محدد يتضمن فرصا للتقدم والترقية المستمرة، في ضوء توفر المؤهلات والمهارات المطلوبة وفقا للبيروقراطية المحددة (Rid-ley).

ويذكر الباحث يوسف حمامي وفريقه أن المسار الوظيفي هو : سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الفرد العملية (حمامي، ١٩٩٥).

وينظر الباحث عبد الرحمن توفيق للمسار الوظيفي على أنه أحد مكونات تنمية الموارد البشرية وأن التكامل بين العناصر التالية هو بؤرة الاهتمام لعملية تنمية الموارد البشرية: المسار الوظيفي، التطوير التنظيمي، التدريب والتنمية (عبدالرحمن ، ١٩٩٦).

كما يشير المسار الوظيفي إلى المراكز الوظيفية التي يحتلها الشخص في حياته العملية بغض النظر عن مدى النجاح أو الفشل الذي يحققه الفرد، ويتضمن ذلك كافة الأعمال التي يقوم بها الفرد بما فيها الأعمال التطوعية والخاصة (Stephen and Robbins, 1989)، وهذا الفهم الحديث للمسار الوظيفي ينطلق من افتراضات بينها (Hall, 1976):

- لم يعد المسار الوظيفي يشير إلى التغييرات الوظيفية التي تتم رأسياً أي الترقية لوظيفة أعلى في المنظمة، فهناك تنقلات وظيفية باتجاه أفقي في المنظمات وأحيانا لمستوى أدنى.
- لم يعد المسار الوظيفي أو المهني يقتصر على التقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه الفرد في مهنته، فالمسار يشير الآن إلى تعاقب الوظائف التي يشغلها الفرد خلال تاريخها الوظيفي بغض النظر عن مستوى الوظيفة ومكانتها.
- ان تقييم الفرد لمساره الوظيفي يعتمد على إدراكه للنجاح أو الفشل المرتبط بخبرات عمله وليس من وجهة نظر الآخرين.
- إن هناك تأثيرا للبيئة الخارجية على حياة الفرد ينعكس على مساره الوظيفي.
- إن هناك مؤسسات ومنظمات حكومية وجامعات يتأثر الفرد بها في عملية تغيير مساره الوظيفي.
- اصبحت السيرة الوظيفية تتضمن مجالات وظيفية متعددة، حيث يغير الأفراد مجالهم الوظيفي إلى مجالات وظيفية أخرى في أكثر من منظمة.

يذكر الباحث أحمد ماهر أن المسار الوظيفي للفرد يمر بأربع مراحل رئيسية هي: مرحلة الاستكشاف، ومرحلة البناء، ومرحلة الاستقرار، ثم مرحلة التقاعد (ماهر، ١٩٩٥).

لقد اظهرت نتائج الدراسات التي أجراها الباحثون أن هنالك أطراً فكرية متعددة في مجال المسار الوظيفي، ومن هذه الأطر ما يتضمن المسار الوظيفي بحد ذاته Career، والتخطيط للمسار الوظيفي Career Planning، وتطوير المسار Career Development وتغيير المسار الوظيفي (Carlisle, 1982).

ويعتبر تغيير المسار الوظيفي هو الإطار الفكري الذي يمثل الدعامة الاساسية التي تستند عليها هذه الدراسة، ويرى الباحثون أن التغيير في المسار الوظيفي يعاني من مشكلتين هما:

١ - مرتكز البحث المبهم، أي القاعدة التي يستند عليها الباحثون.

٢ - النقص الشامل والندرة خصوصا في الجانب الميداني.

ان تغيير المسار الوظيفي يشير إلى الحركة نحو المهنة الجديدة، التي هي ليست جزءا من المسار الوظيفي النموذجي المتدرج أو المتسلسل (Laurance, 1980) حيث ان الطابع على

الآلة الكاتبة، الذي يصبح مبرمج كمبيوتر في المنظمة نفسها يعتبر تغييره هذا تغييراً لمساره. لذلك فإن تغيير المسار الوظيفي ينطوي إما على ترك تطوعي، أو ترك إجباري من قبل المنظمة أو تحول تنظيمي داخلي (Intra- Organizational Transfer) وهو ما تركز عليه هذه الدراسة، حيث تهتم بدراسة التحول المهني الداخلي وكيف يتكيف الموظف معه، بناء على عوامل قد تؤثر في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الدراسات السابقة

أشارت نتائج المسح المكتبي التي قام بها الباحث للأدبيات والدراسات في مجال المسار الوظيفي إلى وجود عدد قليل من الدراسات الميدانية المتخصصة في البيئة العربية على وجه العموم، والبيئة الأردنية على وجه الخصوص، وفيما يلي عرض لأهم الدراسات التي تمت مراجعتها في كل من البيئة الأردنية والعربية والاجنبية.

أ - دراسات المسار الوظيفي في البيئة الأردنية

- دراسة قام بها نائل العواملة بعنوان: تخطيط المسار الوظيفي للمديرين في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن (العواملة، ١٩٩٥)، وقد هدفت الدراسة إلى تحليل المسار الوظيفي نظرياً، وبيان جوانبه التطبيقية في الوزارات والدوائر الحكومية في الأردن من خلال دراسة ميدانية لعينة شملت اربعمائة مدير من مختلف المستويات التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تدنيا في مستوى الحرية المعطاة للمديرين في اختيار مساراتهم الوظيفية، وهناك فرص قليلة لتقدمهم الوظيفي، وتمثل الحوافز المالية أهم دوافع المديرين للانتقال لوظائف اخرى.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اجراء مزيد من الدراسات النظرية والميدانية في مجال المسار الوظيفي، وزيادة التوعية بهذا المفهوم وتعزيز التقدم الوظيفي على اسس الجدارة والتنافس.

- رسالة ماجستير قامت بها رقية شديفات بعنوان: أثر برنامج التدريب في معهد الإدارة العامة الأردني على التدرج الوظيفي وأداء الموظف الحكومي في محافظة إربد (شديفات، ١٩٩٩)، وقد هدفت الدراسة إلى تقييم أثر برنامج الإدارة الاساسية- كأحد برامج خطة تطوير المسار التدريبي في الجهاز الحكومي الأردني- على التدرج الوظيفي وأداء الموظف الحكومي في محافظة إربد، وقد قامت الباحثة بتصميم استبانتين وزعتا على عينتين من رؤساء الموظفين الحكوميين في اربد وهما : عينة رؤساء الموظفين المتدربين، وعينة رؤساء الموظفين غير المتدربين لعام ١٩٩٧-١٩٩٨.

وقد بينت نتائج الدراسة أن برنامج الإدارة الاساسية قد أثر على أداء الموظف الحكومي في محافظة اربد بشكل واضح. كما ان أثر هذا البرنامج كان كبيراً وواضحا على تدرج الموظف الحكومي ايضا. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تنفيذ خطة المسار التدريبي لانها تقدم برامج متكاملة، تشمل جميع موظفي الجهاز الحكومي الأردني. وطالبت الدراسة بتضافر جهود المنظمات محلياً وعربياً لتوضيح مفهوم التدرج الوظيفي، وأهميته وتأثيره على المنظمات والأفراد محلياً وعربياً.

ب - دراسات المسار الوظيفي في البيئة العربية

- دراسة قام بها حسين عمار بعنوان: "الترقية كدعامة أساسية في نظام الخدمة المدنية" (عمار، ١٩٨٢).

تناولت الدراسة طبيعة الترقية وأهدافها، والاساليب المختلفة، كنظام الجدارة، والاقدمية، ونظام الاسس المتعددة، وقارنت بين الاساليب ومزاياها وعيوبها، وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها إعادة النظر في النظام القائم وتطبيق نظام أكثر توازنا يراعي أداء العامل، وشخصيته، وخبرته في مجال العمل.

- دراسة قام بها سمير عسكر بعنوان " المسار الوظيفي والتطويع الاجتماعي في المنظمات الحديثة: دراسة تحليلية لجوانب التوافق والتعارض" (عسكر، ١٩٩٠)، وقد هدفت الدراسة إلى تحليل أهداف المسار الوظيفي للفرد، وعمليات التطويع الاجتماعي التي تحدث في المنظمات العربية، ثم توضيح مراحل تطور المسار الوظيفي. وقد توصلت الدراسة إلى أن التوافق والتكامل بين انشطة التطويع الاجتماعي، وتطوير المسار الوظيفي للفرد يحقق اهداف الفرد والمنظمة وهذا يحقق فعالية أكثر للمنظمة.

ج - دراسات المسار الوظيفي في البيئة الأجنبية

دراسة قام بها اوسكار جرسكي (Oscar Grusky, 1965) هدفت إلى معرفة العلاقة بين حركية المسار الوظيفي والولاء التنظيمي، وقد اظهرت عدم وجود علاقة محددة بين الارتقاء الوظيفي كجزء من الحافزية للعمل، وبين الولاء التنظيمي، وأثبتت الدراسة وجود علاقة ايجابية وقوية بين الصعوبات التي يواجهها الفرد في الحصول على الحوافز وبين مستوى الولاء لديه.

- وبينت دراسة أخرى حول برنامج لتطوير المسار الوظيفي

في جامعة كاليفورنيا (Engand Danker, 1979)، أنه من خلال التدريب والتعليم المستمر استطاع المشاركون احراز تقدم في مساراتهم الوظيفية، واظهرت الدراسة أن معنويات المشاركين في البرنامج قد ارتفعت من خلال التغيير في اتجاهاتهم.

- دراسة قامت بها سوزان رودز وآخرون (Susan Rhodes et al.) بعنوان :" نموذج متكامل في تغيير المسار الوظيفي" (Susan, 1982)، أشارت هذه الدراسة إلى أن نقص الابحاث في مجال تغيير المسار الوظيفي مردها غياب نموذج نظري وعملي شامل وواسع، واقترحت الدراسة نموذجا لتغيير المسار الوظيفي يعتمد على أساس البحث، ونظريات ترك العمل في هذا المجال، ويمكن تفسير عمليات تغيير المسار الوظيفي من خلال هذا النموذج.

واظهرت نتائج الدراسة الحاجة إلى مزيد من الدراسات لاختبار هذا النموذج.

- دراسة قامت بها لس كروس (Les Cross, 1983)، تناولت الدراسة تخطيط الوظيفة وتطويرها وأهميته للفرد والمنظمة، وأهمية الربط بين تخطيط الوظيفة وتطويرها .

تناولت الدراسة الربط بين تحليل الحاجات وتحضير ووضع خطط التطوير الفردي، كما أوضحت أهمية بناء نظام لتطوير المهنة في المنظمة، وتشكيل لجنة وهيئة لتطوير المنظمة. وقد توصلت الدراسة الى أن الموظفين في الإدارة الوسطى يستقيلون من مناصبهم لعدم وجود فرص التطور، كما ان هنالك حركة مستمرة للجامعيين الجدد في الخمس سنوات الأولى من توظيفهم.

- دراسة قامت بها ماري رسل (Mary Russel, 1989)، تناولت هذه الدراسة تنفيذ خطط برامج الوظيفة، وذلك لزيادة الكفاءة والفاعلية للموارد البشرية، كما أوضحت الدراسة أن برامج التطوير في الشركة المتجولة تركز على مسارات الوظيفة، وعلى الفرص المتاحة في منظمة بلوكولار. وتوصلت الدراسة إلى أن ٩٠٪ من الذين حضروا برامج تخطيط الوظيفة قد ارتفعت معنوياتهم للعمل، وأن ٦٠٪ منهم ادركوا أهمية التغيير الكمي والنوعي في العمل.

- دراسة قام بها كانشير وأنروك (Kanchier and Unruch, 1988)، اشارت الدراسة إلى وجود علاقة وثيقة بين المراحل العمرية وبين مراحل المسار الوظيفي من حيث النمو والتطور والنهاية، كما بينت الدراسة ان هذه المراحل تخضع لمؤثرات ايجابية واخرى سلبية تؤثر في الخيارات الوظيفية والتقدم فيها .

- دراسة قام بها فيلد وباديسون (Field and Paddison, 1989)، أشارت الدراسة إلى اعطاء الأفراد العاملين اجازات دون راتب لمدة تتراوح ما بين (١-٥) سنوات ثم العودة بعدها للعمل، وقد حققت مثل هذه الانجازات والبرامج المرتبطة بها نجاحاً في بعض الشركات الخاصة الأمريكية.

- دراسة قام بها مارفيري وبراون (Marvery and Brown, 1992)، اظهرت الدراسة عدم وجود علاقة بين برامج تخطيط وادارة المسار الوظيفي وبين كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للافراد.

- دراسة قام بها شان هلمان (Chan, Hellman, 1997)، تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل. وأشارت النتائج إلى أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل تبدو أهميتها متذبذبة بين الصفر والسالب فضلا عن المستويات المشتركة من الرضا الوظيفي، وأظهرت الدراسة أن العاملين في اكبر مؤسسات الحكومية الفدرالية أقل تشابها مقارنة بالعاملين في القطاع الخاص من حيث ترك العمل في المنظمات. كما اظهرت الدراسة أن مراحل المسار الوظيفي عدلت العلاقة بين الرضا الوظيفي والنية في ترك العمل.

- مقالة بعنوان: ادارة الخصخصة في قطاع انتاج الطاقة (الباحث واليس، ١٩٩٥).

ناقشت هذه الدراسة التجربة البريطانية في خصخصة شركة انتاج الكهرباء في انجلترا وويلز، وما نتج عن هذه السياسة من تشجيع عملية المنافسة وتحسين نوعية الخدمة للجمهور، وما قامت به إدارة هذه الشركة من تضييق الهوة بين المعارف والمهارات للموظفين وما كانوا عليه في ظل القطاع الحكومي وما هم عليه بعد خصخصة الشركة. وكان من نتائج هذه الدراسة أن الشركة حققت ما بين عام ١٩٩٠-١٩٩٥ تخفيضا في العمالة قدره (٥٣٩٩) عاملاً ومضاعفة في الانتاج.

- مقالة بعنوان: " التعليم الإداري في ظل التحول في أوروبا الشرقية " (جون إيلد، ١٩٩٦) .

ناقشت المقالة ما تبع انهيار أيديولوجية المنظومة الشرقية من تحول عكسي من الاقتصاد المخطط المغلق إلى الاقتصاد المفتوح، وما نتج عن هذا التحول من إعادة هيكلة الاقتصاد بشكل عام في هذه الدول، وما تبعها من تغيير شامل في أساليب العمل في ظل تغيير ملكية القطاع العام. وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة تحول الإداريين للعمل في ظل المعايير الجديدة، وما تتطلبه كوادر الإداريين من إعادة تعليم وتأهيل لاستقبال المرحلة الجديدة.

وأظهرت دراسة أخرى عدم وجود علاقة بين برامج تخطيط وإدارة المسار الوظيفي وبين كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي للأفراد (Marvery and Brown, 1992).

ومن الدراسات ايضا دراسة بعنوان :" نموذج متكامل في تغيير المسار الوظيفي" (Rhodes, Susan et al., 1982) أشارت هذه الدراسة إلى أن الأبحاث في مجال تغيير المسار الوظيفي مردها غياب نموذج نظري وعملي شامل وواسع، واقترحت الدراسة نموذجا لتغيير المسار الوظيفي يعتمد على أساس الأبحاث في هذا المجال، ونظريات ترك العمل التي تم اختبارها سابقا، ويعتبر هذان الأمران محددين، أما عمليات تغيير المسار الوظيفي فيمكن تفسيرها من خلال هذا النموذج

وأظهرت نتائج الدراسة الحاجة إلى مزيد من الدراسات لاختبار هذا النموذج.

نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات

أولا: وصف خصائص العينة

قبل البدء باختبار الفرضيات نستعرض نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لكي نتمكن من وصف خصائص العينة من خلال عرض النتائج.

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات

الجدول رقم (١)
توزيع أفراد المجتمع حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	259	73.6
	انثى	93	26.4
الفئة العمرية	24 سنة فما فوق	18	5.1
	(25-30) سنة	81	32
	(31-35)سنة	90	25.6
	(36-40) سنة	59	8..16
	(41-45) سنة	73	20.7
	46 سنة فأكثر	31	8.8
مكان التخرج	الاردن	307	87.2
	خارج الاردن	45	12.8
الخبرة	5 سنوات فأقل	78	22.2
	(6-10) سنوات	70	19.9
	(11-15) سنة	85	24.1
	(16-20) فأكثر	51	19.3
	21 سنة فأكثر	51	14.5
المستوى الاداري	ادارة عليا	21	6
	ادارة وسطى	57	16.2
	موظف اداري	149	42.3
	مهني متخصص	125	35.5
العمل الحالي	مصنف	178	50.6
	عقد	174	49.4
العمل السابق	إداري	141	40.1
	مهني متخصص	211	59.9

تابع الجدول رقم (١)

المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	145	41.2
	دبلوم كلية مجتمع	93	26.4
	بكالوريوس	93	26.4
	دبلوم عال	10	2.8
	ماجستير أو دكتوراه	11	3.1
الاقليم	اقليم الشمال	102	29
	اقليم الجنوب	37	10.5
	اقليم الوسط	66	18.8
	اقليم عمان الكبرى	68	19.3
	المركز الرئيسي ومركز التدريب	79	22.4
المجموع	المجموع	325	%100

الجدول رقم (٢)

نتائج اختبار توزيع البيانات باستخدام كولموغروف-سميرنوف

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الابتعاد المطلق	قيمة الابتعاد الايجابي	قيمة الابتعاد السلبي	القيم المعيارية واختبار K-S	مستوى الاهمية (P)
درجة وضوح المهام	3.9006	0.9360	0.24965	0.1207	-0.24965	4.6839	0.0000
مقدار السلطة والنفوذ	3.3691	0.9704	0.18824	0.9301	-0.18824	3.5317	0.0000
نوعية القيادة والإشراف	3.3523	1.0915	0.15253	0.7129	-0.15253	2.8618	0.0000
مقدار التحدي الوظيفي	3.2543	0.8672	0.18917	0.18917	-0.16206	3.5492	0.0000
الدافعية نحو العمل	4.1619	0.7013	0.13029	0116.5	-0.13029	2.4445	0.0000
نوعية العلاقة بالمنشأة	3.0739	0.6753	0.33332	0.3332	-0.26043	6.2536	0.0000
مستوى الرضا عن العمل	3.0220	0.5905	0.16827	0.16627	-0.12150	3.1571	0.0000
الحوافز المرتبطة بالإنجاز	3.2722	0.9400	0.11364	0.5675	-0.11364	2.1322	0.0002

المستخدمة في هذه الدراسة تتبع توزيعا طبيعيا، وذلك تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار، فيما بعد. وبناء على نتائج اختبار (K-S) الواردة في الجدول رقم (٢) والذي يبين الدلالة (P) لجميع متغيرات الدراسة وهي أقل من (٠.٠٥) سيتضح ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

بناء على نتائج الجدول رقم (٢) يتضح أن البيانات المستخدمة تتبع التوزيع الطبيعي وبناءً عليه يمكن استخدام تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات الواردة.

ثالثا: اختبار مدى التداخل بين المتغيرات المستقلة واستطلاع مدى العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

أ - اختبار مدى التداخل بين المتغيرات المستقلة:

تمهيدا لاختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار، تم استخراج مصفوفة معاملات الارتباط لاختبار مدى التداخل بين المتغيرات المستقلة، لاستطلاع أي تداخل محتمل بين هذه المتغيرات، من شأنه أن يقلل الثقة في دالة الانحدار بين المتغيرات المستقلة والتابعة لاحقا.

الجـدول رقم (٣)
مصفوفة معاملات الارتباط لقياس مستوى التداخل بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات	مقدار السلطة والنفوذ	مقدار التحدي الوظيفي	الحوافز المرتبطة بالانجاز	نوعية القيادة والإشراف	مقدار الدافعية	نوعية العلاقة بالمنشأة	الرضا الوظيفي	درجة وضوح المهام
مقدار السلطة والنفوذ	1 p=0.000							
مقدار التحدي الوظيفي	0.0437 p=0.207	1 p=0.000						
الحوافز المرتبطة بالانجاز	0.2862 p=0.000	0.2252 p=0.000	1 p=0.000					
نوعية القيادة والإشراف	0.2872 p=0.000	0.1019 p=0.028	0.4612 p=0.000	1 p=0.000				
مقدار الدافعية	0.4412 p=0.000	0.2016 p=0.000	0.3895 p=0.000	0.3460 p=0.000	1 p=0.000			
نوعية العلاقة بالمنشأة	-0.0448 p=0.201	0.1867 p=0.000	0.1240 p=0.010	0.0253 p=0.318	0.0253 p=0.318	0.0872 p=0.051	1 p=0.000	
الرضا الوظيفي	0.1001 p=0.030	0.1621 p=0.001	0.1290 p=0.008	0.1097 p=0.020	0.0859 p=0.054	0.325 p=0.272	1 p=0.000	
درجة وضوح المهام	0.3796 p=0.000	0.01215 p=0.011	0.1835 p=0.000	0.1779 p=0.000	0.4365 p=0.000	0.0435 p=0.000	0.1481 p=0.003	1 p=0.000

الجـدول رقم (٤)
مصفوفة معاملات الارتباط لاستطلاع مستوى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغيرات المستقلة	التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي
مقدار السلطة والنفوذ	0.0652− P=0.111
مقدار التحدي الوظيفي	0.0537 p=0.157
الحوافز المرتبطة بالانجاز	0.1109 P=0.019
نوعية القيادة والإشراف	0.1609− P=0.001
الدافعية نحو العمل	0.2495− P=0.000
نوعية العلاقة بالمنشأة	0.0021 P=0.485
مستوى الرضا عن العمل	0.2498 P=0.000
درجة وضوح المهام	0.0618− P=0.124

تبين نتائج تحليل مصفوفة معاملات الارتباط (الجدول رقم ٣) بين المتغيرات المستقلة، أن معاملات الارتباط لمعظم المتغيرات المستقلة متدنية وغير دالة احصائيا، وأما المتغيرات المستقلة الأخرى التي تبين معاملات الارتباط بينها أن العلاقة التي تربط بينها دالة احصائيا، فإن العلاقة التي تربط بين هذه المتغيرات متدنية جدا، بحيث لا تنم عن تداخل بينها يمكن أن يزعزع الثقة بأي منها (Kanchier and Unruch, 1988) ويمكن التأكد بصورة قاطعة من مدى التداخل بين هذه المتغيرات بعد استخراج معامل التحديد R^2 من معادلة الانحدار التي سيتم استخراجها لاحقا.

ب - استطلاع مدى العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

يشير اختبار معاملات ارتباط مصفوفة بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في الجدول رقم (٤) الى ان هنالك علاقات ذات دلالة احصائية جيدة ايضا بين بعض المتغيرات المستقلة، والمتغير التابع، بحيث ان هذه العلاقات بمجملها تشجع على اختبار الفرضيات العامة والفرعية

الجدول رقم (٥)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغير التابع التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي والمتغيرات المستقلة (العوامل الهيكلية، والعوامل السلوكية)

	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	أهمية F
الانحدار	1	44.526	4.526	6.09201	0.0141
الخطأ	350	260.030	0.742		

معامل التحديد $(R^2) = 0.01711$

الجدول رقم (٦)

تحليل الانحدار التدريجي لتحديد مستوى أهمية المتغيرات المستقلة في النموذج الرياضي الخاص بالتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

المتغيرات المستقلة	قيمة (T)	أهمية (T)
نوعية القيادة والإشراف	3.049 -	0.0025
الدافعية نحو العمل	5.467-	00.000
مستوى الرضا عن العمل	4.827	00.000
الحوافز المرتبطة بالإنجاز	2.815-	0.0052

الجدول رقم (٧)

تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغير التابع (التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي) والمتغيرات المستقلة(وضوح المهام، السلطة، القيادة، التحدي الوظيفي)

	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	أهمية F
الانحدار	1	4.4984	4.4988	6.0542	0.0144
الخطأ	350	260.057	0.743.2		

معامل التحديد $(R^2) = 0.017$

باستخدام تحليل الانحدار.

فتشير مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون إلى أن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية تربط بين المتغير التابع (التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي) وكل من المتغيرات المستقلة (الحوافز المرتبطة بالانجاز، نوعية القيادة والإشراف، الدافعية نحو العمل، مستوى الرضا عن العمل) وإن كان هذا الارتباط يبدو ضعيفا. لذلك فنتائج تحليل مصفوفة معاملات الارتباط تشجع على مواصلة التحليل لاستخراج دالة الانحدار للمتغيرات المستقلة والتابعة.

رابعا : الفرضيات

بعد التأكد من أن البيانات في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي نستطيع الآن اجراء تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات العامة، متبوعا بتحليل الانحدار التدريجي لتحديد مدى مساهمات المتغيرات المستقلة في كل دالة انحدار يتم تحديدها نتيجة إجراء تحليل الانحدار المتعدد. وبهدف اختبار الفرضيات الفرعية سيتم اجراء تحليل التباين الأحادي لتحديد مدى العلاقة بين كل متغير مستقل ومتغير تابع على حدة.

الفرضية العامة الأولى

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والعوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل الانحدار من خلال جدول اختبار (F) (الجدول رقم ٥) إلى أن هناك علاقة هامة وذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة (العوامل الهيكلية، العوامل السلوكية) والمتغير التابع (التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي).

يبين الجدول رقم (٥) أن هذه المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته ١.٧٪ من التغير في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = 0.0171) لذلك فالنموذج الرياضي المستخدم للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع يعكس علاقة خطية إلا أنها ضعيفة عند مستوى أهمية لقيمة (F) (0.0141) واستنادا لهذه النتائج فإننا نرفض الفرضية العدمية العامة الأولى ونقبل الفرضية العامة البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الهيكلية والعوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلا أن هذه النتيجة وبسبب ضعف قيمة R^2 لا يمكن أن يعول عليها كثيرا لاستخلاص النتائج المرجوة من هذه الدراسة بشكل قطعي.

وعند إجراء تحليل الانحدار التدريجي لتحديد مستوى أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل العلاقة بين العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، فقد تم حذف جميع المتغيرات المستقلة غير المهمة احصائيا في المساهمة في النموذج الرياضي وتم شمول باقي المتغيرات التي تعتبر مهمة احصائيا في المساهمة في النموذج الرياضي (الجدول رقم ٦).

يبين الجدول رقم (٦) أن هنالك أربعة متغيرات مستقلة تسهم مساهمة هامة وذات دلالة احصائية في النموذج الرياضي، بالرغم من ضعف هذه العلاقة، وهي : نوعية القيادة والاشراف عند مستوى أهمية الاختبار (T) يساوي

الجدول رقم (٨)

تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالعوامل الهيكلية المؤثرة في التكيف كمتغيرات مستقلة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي كمتغير تابع

المتغيرات المستقلة	المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	نسبة F	احتمال F
درجة وضوح المهام	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 367 351	0.9727 263.5834 264.5561	0.2432 0.7596	0.3201	0.8644
مقدار السلطة والنفوذ	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 347 351	6.6123 257.9438 264.5561	1.6531 0.7434	2.2238	0.0661
نوعية القيادة والاشراف	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 347 351	9.6287 254.0927 264.5561	2.4072 0.7347	3.2766	0.0118
مقدار التحدي الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 347 351	3.4573 261.0988 264.5561	0.8643 0.7524	1.1487	0.3334

(0.0025)، والدافعية نحو العمل عند مستوى أهمية الاختبار (T) يساوي (0.0000) ومستوى الرضا عن العمل عند مستوى أهمية الاختبار (T) يساوي (0.0000) والحوافز المرتبطة بالإنجاز عند مستوى أهمية الاختبار (T) يساوي (0.0052).

الفرضية العامة الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد من خلال جدول اختبار F (الجدول رقم (٧)) الى أن هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وأن هذه المتغيرات المستقلة المتمثلة بالعوامل الهيكلية تفسر ما نسبته ١،٧٪ من التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.017$) لذلك فهناك علاقات خطية إلا أنها ضعيفة وذات دلالة احصائية عند مستوى أهمية لقيمة (F) (0.0144). واستنادا لهذه النتيجة فإننا نرفض الفرضية العدمية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلا أن هذه النتيجة، وبسبب ضعف قيمة R^2، لا يمكن أن يعول عليها للوصول للنتيجة المرجوة بشكل قاطع.

اختبار الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة بين درجة وضوح المهام والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم ٨) لاختبار العلاقة بين درجة وضوح المهام وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠،٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين درجة وضوح المهام وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية :

لا توجد علاقة بين مقدار السلطة والنفوذ والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين إلى أنه لا توجد علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لا حتمال F اقل من (٠،٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين مقدار السلطة والنفوذ والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي بالرغم من ضعف هذه العلاقة.

الفرضية الفرعية الثالثة :

لا توجد علاقة بين نوعية القيادة والإشراف والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (٨)) لاختبار العلاقة بين نوعية القيادة والإشراف والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى أنه توجد علاقة ذات [illegible] المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠،٠٥)، لذلك يمكن رفض الفرضية الفرعية الثالثة بصورتها العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين نوعية القيادة والإشراف والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة بين مقدار التحدي الوظيفي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (٨)) لاختبار العلاقة بين مقدار التحدي الوظيفي والتكيف مع التغيير في

الجدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين العوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	أهمية F
الانحدار	1	2.80955	2.809555	3.75685	0.0534
الخطأ	350	261.74656	0.74785		

$R^2 = 0.010$

المسار الوظيفي إلى أنه لا توجد علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدالة لاحتمال F اقل من (٠.٠٥) وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة بصورتها العدمية والتي تنص على عدم وجود علاقة بين مقدار التحدي الوظيفي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية العامة الثالثة :

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل السلوكية المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد إلى أن هذه المتغيرات المستقلة المتمثلة بالعوامل السلوكية تفسر ما مقداره ١٪ من التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد ($0.01 = R^2$)، لذلك فالنموذج الرياضي المستخدم للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع يعكس علاقة خطية إلا أنها ضعيفة، وذات دلالة احصائية عند مستوى أهمية لقيمة (F) (0.0534). واستناداً لهذه النتائج فإننا نرفض الفرضية العامة الثالثة ونقبل الفرضية العامة البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلا أن هذه النتيجة لا يمكن الاعتماد عليها بشكل قطعي لإثبات العلاقة المرجوة بين العوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وذلك بسبب تدني قيمة R^2.

اختبار الفرضيات الفرعية :

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة بين الدافعية نحو العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٠)) لاختبار العلاقة بين الدافعية نحو العمل وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F تساوي اقل من (٠.٠٥)، لذلك يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى بصورتها العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الدافعية نحو العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلا أنه واعتمادا على قيمة R^2 يمكن القول ان هذه العلاقة ضعيفة جداً.

الفرضية الفرعية الثانية :

لا توجد علاقة بين نوعية العلاقة بالمنشأة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٠)) لاختبار العلاقة بين نوعية العلاقة بالمنشأة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F أقل من (٠.٠٥) وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين نوعية العلاقة بالمنشأة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الجدول رقم (١٠)

تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالعلاقة بين العوامل السلوكية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

المتغيرات المستقلة	المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	نسبة F	احتمال F
الدافعية نحو العمل	بين المجموعات	٤	٢٢,٧٧٩٦	٥,٦٩٤٩	٨,١٧٣٤	٠٠٠
	داخل المجموعات	٣٦٧	٢٤١,٧٧٦٥	٠,٦٩٦٨		
	المجموع	٣٥١	٢٦٤,٥٥٦١			
نوعية العلاقة بالمنشأة	بين المجموعات	٤	٣,٢١٧٧	٠,٨٠٤٤	١,٠٦٨١	٠.٣٧٢١
	داخل المجموعات	٣٤٧	٢٦١,٣٣٨٤	٠,٧٥٣١		
	المجموع	٣٥١	٢٦٤,٥٥٦			
مستوى الرضا عن العمل	بين المجموعات	٤	١٠,١٧٤٤	٢,٥٤٣٦	٣,٤٦٩٧	٠,٠٠٨٥
	داخل المجموعات	٣٤٧	٢٥٤,٣٨١٧	٠,٧٣٣١		
	المجموع	٣٥١	٢٦٤,٥٥٦١			
الحوافز المرتبطة بالانجاز	بين المجموعات	٤	٧,٤١٣٦	١,٨٥٣٤	٢,٥٠١١	٠,٠٤٢٣
	داخل المجموعات	٣٤٧	٢٥٧,١٤٢٥	٠,٧٤١٠		
	المجموع	٣٥١	٢٦٤,٥٥٦١			

الفرضية الفرعية الثالثة :

لا توجد علاقة بين مستوى الرضا عن العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٠)) لاختبار العلاقة بين مستوى الرضا عن العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F أقل من (٠,٠٥)، ولذلك يمكن رفض الفرضية الفرعية الثالثة بصورتها العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين مستوى الرضا عن العمل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، بالرغم من ضعف هذه العلاقة بسبب تدني قيمة R^2.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة بين الحوافز المرتبطة بالانجاز والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٠)) لاختبار العلاقة بين الحوافز المرتبطة بالانجاز والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠,٠٥)، ولذلك يمكن رفض الفرضية الفرعية ا لرابعة بصورتها العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين الحوافز المرتبطة بالإنجاز والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ولكن يمكن القول ان هذه العلاقة ضعيفة جداً.

الفرضية العامة الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل الانحدار من خلال جدول F (الجدول رقم (١١)) الى انه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، واستنادا إلى نتائج تحليل الانحدار فإننا نقبل الفرضية العامة العدمية الرابعة التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة بين الجنس والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين الجنس والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠,٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين الجنس والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة بين العمر والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين العمر وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠,٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين العمر والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة :

لا توجد علاقة بين المؤهل العلمي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين المؤهل العلمي وبين التكيف مع التغيير في المسار

الجدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	أهمية F
الانحدار	1	0.49405	0.49405	0.65483	0.4189
الخطأ	350	264.0620	0.75446		

$R^2 = 0.0187$

الجدول رقم (١٢)
نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالعوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي

المتغيرات المستقلة	المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	نسبة F	احتمال F
المستوى الإداري	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 384 351	0.4083 264.1478 264.5561	0.1361 0.7590	0.1793	0.9104
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	5 346 351	2.3366 262.2195 264.5561	0.4673 0.7579	0.6166	0.6872
المستوى التعليمي	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 347 351	4.4803 260.0758 264.5561	1.1201 0.7495	1.4944	0.2034
مكان التخرج	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1 350 351	2.6260 261.9301 264.5561	2.6260 0.7484	0.1793	0.9104
مصنف أم بعقد	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1 350 351	0.1886 264.3678 364.5361	0.1886 0.7553	0.2497	0.6171
الوظيفة السابقة	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1 350 351	0.1538 264.4023 264.5561	0.1538 1.7554	0.2036	0.6521
الإقليم	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1 350 351	0.1538 264.4023 264.5561	0.1538 0.7554	0.2036	0.6521
مدة الخدمة	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	4 347 351	1.2920 263.2641 264.5561	0.3230 0.7587	0.4257	0.7901
الجنس	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	1 350 351	2.4897 262.0664 264.5561	2.4897 0.7488	3.3251	.0.0691

الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠,٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين المؤهل العلمي والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الرابعة :

لا توجد علاقة بين الاقليم والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين الإقليم وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠,٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين الإقليم والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الخامسة :

لا توجد علاقة بين مكان التخرج والتكيف مع التغيير في

المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين مكان التخرج وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F أقل من (٠.٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين مكان التخرج والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد علاقة بين مدة الخدمة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين مدة الخدمة وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم جود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠.٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية السادسة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين مدة الخدمة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية السابعة:

لا توجد علاقة بين المستوى الإداري والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم ١٢) لاختبار العلاقة بين المستوى الإداري وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F أقل من (٠.٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية السابعة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين المستوى الإداري والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثامنة:

لا توجد علاقة بين العمل الحالي (مصنف أو بعقد) والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم ١٢) لاختبار العلاقة بين العمل الحالي (مصنف أو بعقد) وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F اقل من (٠.٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثامنة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين العمل الحالي (مصنف أو بعقد) والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

الفرضية الفرعية التاسعة :

لا توجد علاقة بين مكان العمل السابق والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

تشير نتائج تحليل التباين (الجدول رقم (١٢)) لاختبار العلاقة بين مكان العمل السابق وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي إلى عدم وجود علاقة بين المتغيرات المذكورة عند مستوى الدلالة لاحتمال F أقل من (٠.٠٥)، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية التاسعة بصورتها العدمية التي تنص على عدم وجود علاقة بين العمل السابق والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

وفيما سبق تم اجراء التحليل الاحصائي والارتباطي اللازم لفحص الفرضيات، ولزيادة الإثراء المعرفي حول أفراد مجتمع الدراسة بشأن تغيير مسارهم الوظيفي فقد ارتأى الباحث ما يلي:

لمعرفة ما إذا كان أفراد مجتمع الدراسة يضعون في نيتهم احتمال تغيير المسار الوظيفي، فقد اعتمد الباحث لذلك نتائج التحليل الوصفي التي بينت أن متوسط نية أفراد مجتمع الدراسة =2.7855، ويمكن وصفهم بناء على ذلك بأنهم محايدون، وقد يتفق ذلك مع المرحلة الانتقالية التي تمر بها الشركة في مرحلة تحويلها من مؤسسة إلى شركة، وقد تم اعتماد نتائج التحليل الوصفي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة موزعة حسب العوامل الديموغرافية كالتالي:

يتضح من الجدول رقم (١٣) ان النية لتغيير المسار الوظيفي عند الذكور أعلى مما هي عند الإناث، ويتضح ذلك من خلال الوسط الذي يبين اتجاهات الذكور بشأن نيتهم في تغيير المسار الوظيفي والذي يساوي (٣.٨٣). وان أكثر فئة عمرية تحمل في نيتها تغيير المسار الوظيفي هي الفئة الأكبر سنا وهي (٤٦ سنة فاكثر)، ويتضح أن هذه النية تضعف عند الفئة الأصغر عمرا وهي (٢٤ سنة فما دون) ونتيجة لتذبذب قيم متوسطات الفئات كما هو مبين في الجدول فإنه يصعب القول بأنه كلما زاد العمر زادت النية لتغيير المسار الوظيفي، بحيث تمثل فئة (٤٦ سنة فاكثر) الفئة الأكثر خبرة وتعليما في الشركة وبالتالي فإن سعيها نحو الحصول على المزيد من المزايا وتحقيق المطالب يكون أكثر. كذلك فإن أكثر فئة تحمل في نيتها تغيير المسار الوظيفي هي الفئة الأكثر تعليما وهم حملة الماجستير والدكتوراة، وان هذا التوجه يضعف لدى فئة حملة الدبلوم العالي، وان كانت فئة " الثانوية العامة فأقل " هم ايضا يتمتعون بمتوسط أدنى من المتوسط العام، ويمكن أن نفسر هذا التباين في النوايا بأن ذوي الشهادات العليا يطمحون أكثر من غيرهم في تغيير المسار الوظيفي، وان

الجـدول رقم (١٣)

نيـة أفـراد مجتمع الدراسة نحـو تغيير مسارهم الوظيفي موزعين حسب العوامل الديموغرافيـة

المتغير	الفئة	الوسط	الانحـــــــــراف المعياري	التباين
الجنس	ذكر	٣,٨٣٥٩	٠,٨٧٠٠	٠,٧٥٦٩
	انثى	٢,٦٤٥٢	٠,٨٥٢٠	٠,٧٢٦٠
الفئة العمرية	٢٤ سنة فما فوق	٢,٥٥٥٦	٠,٩٢٩٧	٠,٨٦٤٤
	(٢٥-٣٠) سنة	٢,٧٩٣٢	٠,٨٦٤٩	٠,٧٤٨١
	(٣١-٣٥)سنة	٢,٧٧٥٠	٠,٨٢٨٨	٠,٦٨٦٩
	(٣٦-٤٠) سنة	٢,٨٨٩٨	٨٥٣٨...٠	٠,٧٢٩٠
	(٤١-٤٥) سنة	٢,٧١٥٨٠	٠,٩٠٤٦	٠,٨١٨٣
	٤٦ سنة فأكثر	٢,٨٩٥٢	٠,٩١٩٢	٠,٨٤٤٩
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	٢,٦٧٧٦	٠,٩٦٨٢	٠,٩٣٤٧
	دبلوم كلية مجتمع	٢,٨٣٨٧	٠,٨٦١٨	٠,٧٤٢٧
	بكالوريوس	٢,٩٠٠٥	٠,٧٤١٠	٠,٥٤٩١
	دبلوم عالي	٢,٥٢٥٠	٠,٤٩٢٣	٠,٢٤٢٤
	ماجستير أو دكتوراه	٣,٠٢٢٧	٠,٦٣٦٩	٠,٤٠٥٧
الاقليم	اقليم الشمال	٢,٧٠٨٣	٠,٩٤٤٠	٠,٨٩١٢
	اقليم الجنوب	٢,٨٤٤٦	٠,٧٦٩١	٠,٥٩١٥
	اقليم الوسط	٢,٧٩١٧	٠,٩٨٤١	٠,٩٦٨٤
	اقليم عمان الكبرى	٢,٨٧٥٠	٠,٩٤٢٩	٠,٨٨٩٠
	المركـــز الرئيســـي ومركـــز التدريب	٢,٧٧٥٣	٠,٦١٤٥	٠,٣٧٧٦
مكان التخرج	الاردن	٢,٧٥٢٤	٠,٨٨٧٨	٠,٧٨٨٢
	خارج الاردن	٣,٠١١١	٠,٦٨٦٦	٠,٤٧١٥
الخبرة	٥ سنوات فأقل	٢,٧٦٦٠	٠,٧٩٠٩	٠,٦٢٥٦
	(٦-١٠) سنوات	٢,٨٤٢٩	٠,٨٥٨٩	٠,٧٣٧٦
	(١١-١٥) سنة	٢,٧٢٦٥	٠,٨٨٨٩	٠,٧٨٩٦
	(١٦-٢٠) فأكثر	٢,٨٣٤٦	٠,٩٨٠٨	٠,٩٦٢٠
	٢١ سنة فأكثر	٢,٧٦٩٦	٠,٨٢٤٤	٠,٦٧٩٦
المستوى الاداري	ادارة عليا	٢,٨٩٢٩	٠,٧٠٥٢	٠,٤٩٧٣
	ادارة وسطى	٢,٨٢٤٦	٠,٧٨٧٧	٠,٦٢٠٥
	موظف اداري	٢,٧٧٣٥	٠,٨٦٧٧	٠,٧٥٢٨
	مهني متخصص	٢,٧٦٤٠	٠,٩٣٣٤	٠,٨٧١٣
العمل الحالي	مصنف	٢,٨١٣٨	٠,٧٧٠٨	٠,٥٩٤١
	عقد	٢,٧٦٦٦	٠,٩٢٨٩	٠,٨٦٢٨
العمل السابق	إداري	٢,٨٠٦٢	٠,٨٧٢٣	٠,٧٦١٠
	مهني متخصص	٢,٧٦٤٤	٠,٨٦٥٩	٠,٧٤٩٨

الأفراد الذين تتوفر فيهم، أكثر من غيرهم، النية في تغيير المسار الوظيفي هم أبناء إقليم عمان الكبرى، بينما تضعف هذه النية لدى أبناء الشمال، ويأتي أبناء إقليم الوسط بين الفئتين.

كذلك يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) أن خريجي الجامعات والمعاهد الأردنية هم أقل تحمسا لتغيير مسارهم الوظيفي ممن تخرجوا من جامعات أو معاهد غير اردنية، وهذا قد يفسر بأن خريجي الجامعات والمعاهد العربية والأجنبية هم من حملة الشهادات العليا ولذلك فحماسهم نحو هذه الفكرة أعلى وأشد. وان الفئة التي تقوى لديها النية في تغيير المسار الوظيفي هم الذين تتراوح مدة خدمتهم بين ٦-١٠ سنوات، تليها وتقترب منها، بل وتوشك ان تساويها الفئة التي تراوحت مدة خدمتها بين ١٦-٢٠ سنة، بينما تمثل فئة ١١-١٥ سنة خبرة، الفئة الأقل حماسا واندفاعا نحو التغيير. وعندما نلمح هذا التذبذب في قيم المتوسطات فإن من العسير علينا أن نحكم بأنه كلما زادت الخدمة تدنت النية نحو التغيير. ويتضح أيضا أنه كلما ازداد الموظف رقيا في السلم الإداري زادت النية لديه في تغيير مساره الوظيفي، إذ مثلت الإدارة الوسطى والعليا بمتوسطات أعلى من المتوسط العام الذي يساوي (٢,٧٨)، بينما مثل المستوى الإداري الأدنى الذي ينقسم إلى فرعي: الإداريين والمهنيين المتخصصين أقل من المتوسط العام وان كانت المتوسطات هذه قريبة من المتوسط العام. وان الذين يعملون وفق نظام التصنيف هم أكثر تحمسا لتغيير مسارهم الوظيفي من الذين يعملون بموجب عقود مع الشركة، وهذا يتفق مع الغطاء القانوني للمصنفين الذين تمت استعارتهم من وزارة البريد والاتصالات وفق نظام الخدمة المدنية للعمل في الشركة كمعارين. كما يتضح من الجدول نفسه أن من كانوا اداريين سابقا، هم الآن الأكثر تحمسا لتغيير مسارهم الوظيفي ممكن كانوا مهنيين متخصصين سابقا، فقد جاء متوسط نية من كانوا سابقا إداريين أعلى من المتوسط العام الذي يساوي (٢,٧٨)، بينما جاء متوسط نية من كانوا سابقا مهنيين متخصصين أدنى من المتوسط العام الذي يساوي (٢,٧٨)، ولذا فالمهنيون المتخصصون هم اكثر تمسكا من غيرهم، وأكثر ميلا نحو الثبات. وقد يبدو هذا التفسير مقبولا بحكم أن الشركة ذات طبيعة فنية أو مهنية.

النتائج

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي تم اجراؤه بقصد اختبار الفرضيات العامة التي عالجتها هذه الدراسة، إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والسلوكية مجتمعة والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ويمكن تمثيل هذه العلاقة في نموذج رياضي خطي، نفسر فيه ما لا يقل عن (٧,١٪) من التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، وإن كانت هذه العلاقة ضعيفة إلا انها موجودة، كما تشير دلالات معادلات مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ويمكن تفسير ضعف هذه العلاقة كما يلي:

١ - تبين من تحليل التباين الأحادي أن العوامل الهيكلية تؤثر في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، اي يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الهيكلية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي على مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥)، ولكن هذه العلاقة ضعيفة، كما ان العوامل السلوكية ذات علاقة ضعيفة مع التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ولذلك فإن العوامل الهيكلية والسلوكية مجتمعة تكون بالتالي ذات تأثير ضعيف في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

٢ - تشير نتائج تحليل الانحدار للعوامل الديموغرافية وأثرها في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

إلا أن نتائج تحليل الانحدار التدريجي قد بينت أن أكثر العوامل أهمية في المساهمة في النموذج الرياضي الخاص بالعلاقة بين هذه العوامل والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي هي : نوعية القيادة والإشراف، الدافعية نحو العمل، مستوى الرضا عن العمل، الحوافز المرتبطة بالإنجاز، أما باقي العوامل وهي : درجة وضوح المهام، مقدار السلطة والنفوذ، مقدار التحدي الوظيفي، نوعية العلاقة بالمنشأة ، فإن أهمية علاقتها تبدو متدنية جدا إن لم تكن معدومة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن تلك المتغيرات التي أثبتت أهميتها في تفسير النموذج الرياضي للعلاقة بين العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ترتبط ارتباطا وثيقا على الوجه الأعم بالعوامل الداخلية للفرد، ومرتبطة بذلك بحاجاته الداخلية التي تكون بمثابة محرك لسلوكه أكثر من ارتباطها بسعيه وراء السلطة والنواحي المادية، فهي تعبر بذلك عن عوامل سلوكية أكثر من كونها معبرة عن عوامل هيكلية مرتبطة بنظام السلطة وتفرعاته.

ويعني ذلك:مجتمع الدراسة بأفراده هم من غيروا مسارهم الوظيفي داخل الإطار المكاني للدراسة أي داخل الشركة، وبالتالي فإن العوامل الهيكلية على الأغلب متشابهة في هذا الإطار لكن تبقى العوامل السلوكية مختلفة من شخص إلى

آخر، وعند التركيز على العوامل الأربعة التي كان مستوى أهميتها في العلاقة جيدا فإن ثلاثة منها هي عوامل سلوكية وهي : الدافعية نحو العمل، مستوى الرضا عن العمل، الحوافز المرتبطة بالإنجاز، أما العامل الرابع وهو نوعية القيادة والإشراف فهو من العوامل الهيكلية، ويمكن ابراز أثر كل منها في تحقيق التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي مرتبة حسب الأهمية على النحو التالي :

١ - **مقدار الرضا عن العمل**: ينبثق مقدار رضا الفرد عن عمله من مقدار التكيف مع الظروف المتوفرة في أي منظمة، وليس غريبا أن تأتي قيمة الرضا كأول الأبعاد تأثيرا في التكيف، فالمنظمة عمادها الإنسان وهو غايتها وهدفها، ويرتبط معها بعلاقة تبادلية، ولذلك لا بد من توفر الرضا الكافي لديه لكي يقوم بما يلقى على عاتقه من واجبات ومهام ويتكيف بذلك مع المتغيرات التنظيمية الموجودة في المنظمة.

٢ - **الدافعية نحو العمل** : ينبثق سلوك الفرد من حاجات تمثل في حقيقتها دوافع، وهذه تمثل محددات لسلوكه تدفعه للقيام بأعمال تعبر عن هذه الدوافع، إذ انها تمثل المحرك لسلوكه ولا يمكن للفرد أن يتكيف في بيئة يعمل فيها ويتعامل معها إلا بعد أن يجد الحد الأدنى من الدافعية نحو التعايش في البيئة التنظيمية.

٣ - **نوعية القيادة والإشراف**: إن علاقة الفرد بقيادته هي علاقة التابع بالمصدر ولذلك فهي علاقة تبادلية نفعية لا يمكن لأحد فيها الاستغناء عن الآخر، وإذا ما نظرنا لهذه العلاقة من جهة التابع، فإنه يطمح دائما بعلاقة ود مع قيادته يحقق من خلالها المكاسب التنظيمية التي يرتبط وجوده في المنظمة بها، كما يطمح بتحقيق المكاسب الذاتية أو الطموحات التي تخصه، ولذلك فنوعية القيادة تؤثر على طبيعة العلاقة هل هي قيادة أوتوقراطية أم ديموقراطية أم بينهما، ولذلك تؤثر هذه النوعية على طبيعة العلاقة وبالتالي على التكيف.

٤ - **الحوافز المرتبطة بالإنجاز** : لكل عمل هدف، ولكل هدف خطة، ولا يكتمل العمل إلا باكتمال كافة المراحل، وأي فرد يقوم بعمل في المنظمة فإنه ينتظر مقابله شيئا ماديا أو معنويا، وان هذا المقابل لا بد أن يتناسب مع العمل الذي يقوم به الفرد بحيث يفوقه أو يساويه على أدنى حد، فإذا ما توفرت الحوافز الكافية مقابل ما يقوم به الفرد من أعمال في المنظمة فإنه سيتكيف ويبقى عاملا فيها.

أما باقي العوامل التي لم تثبت أهميتها في تحقيق التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي طبقا لتحليل الانحدار التدريجي وهي المتمثلة في (درجة وضوح المهام، مقدار السلطة والنفوذ، مقدار التحدي الوظيفي، نوعية العلاقة بالمنشأة) فيلاحظ أن هذه العوامل لها علاقة بالجوانب الهيكلية لمتطلبات الوظيفية.

كما بينت نتائج تحليل التباين الأحادي بين العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، أن هنالك علاقات ذات دلالة احصائية بين جميع العوامل منفردة، والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، باستثناء متغير درجة وضوح المهام، الذي لم تثبت له علاقة ذات دلالة احصائية مع التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي حتى على مستوى معنوية أقل من (٠.١٠) ، كما هو الحال بالنسبة لمتغير مقدار التحدي الوظيفي، وكذلك الحال بالنسبة لمتغير نوعية العلاقة بالمنشأة، واستنادا إلى هذه النتائج، فإننا لا نستطيع أن نجزم بعدم أهمية هذه المتغيرات بصورة مطلقة.

وبين تحليل الانحدار المتعدد أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل الديموغرافية كافة وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي ولو على مستوى معنوية أقل من (٠.١٠) وقد ساند هذه النتيجة تحليل التباين الأحادي الذي تم استخدامه لفحص الفرضيات الفرعية لمعرفة أثر العوامل الديموغرافية منفردة على التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، لكن تحليل التباين الأحادي لم يثبت أية علاقة بين أي من المتغيرات الديموغرافية التسعة وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الاقليم، مكان التخرج، مدة الخدمة الإجمالية، المستوى الإداري، العمل الحالي، العمل السابق) والتكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ويمكن أن تفسر هذه النتيجة اعتمادا على النتائج السابقة التي تم التوصل إليها، وهي أن الابعاد التي تؤثر في التكيف هي أبعاد ليست تنظيمية بحتة أو متعلقة بعوامل الانسان الديموغرافية، وإنما هي دوافع شخصية ورغبات داخلية واتجاهات تدفعه لكي يتكيف، أكثر من كونها عوامل تنظيمية بحتة كالسلطة والاتصالات الرسمية.

التوصيات

استنادا إلى النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة يمكن استخلاص بعض التوصيات على المستويين، النظري والعلمي:

فعلى المستوى النظري: يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات في مجال التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، ولعل من البحوث المستقبلية المهمة في هذا المجال

أثر بعض المتغيرات الشخصية المذكورة في متن البحث كمتغيرات وسيطة، على العلاقة بين العوامل المؤثرة في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي، كما يوصي الباحث بإضافة عوامل جديدة قد تكون ذات أثر في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي كالعوامل البيئية، خاصة وانه لم يثبت في هذه الدراسة، بشكل قاطع، وجود علاقة يمكن أن يعول عليها بين المتغيرات الهيكلية والسلوكية من جهة وبين التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي من جهة اخرى، وذلك بسبب ضعف القوة التفسيرية لهذه المتغيرات التي تراوحت بين نسبة ١٪ و ١٠٧٪ من مقدار التغير الحاصل في التكيف مع التغيير في المسار الوظيفي.

من هذا المنطلق، فإن إجراء مزيد من الدراسات باستخدام عوامل مختلفة عن العوامل التي تم استخدامها في هذه الدراسة أو إجراء مزيد من الدراسات باستخدام نفس العوامل ولكن بمواقع تختلف عن المواقع التي تم استخدامها في هذه الدراسة، ربما يسهم في إزالة بعض الغموض عن سبب ضعف العلاقة بين المتغيرات المذكورة.

لقد اتضح من خلال مراجعة الأدبيات، أن مجال المسار الوظيفي بشكل عام والتكيف مع التغيير فيه بشكل خاص، لم يحظ بالاهتمام الكافي في مجال الإدارة في البيئتين العربية والأردنية على وجه الخصوص، ولم يقدر حق قدره بالرغم من الأهمية البالغة التي يمكن أن يحتلها هذه المجال في زيادة الأداء التنظيمي بشكل عام والأداء الفردي بشكل خاص في المنظمات. واستنادا إلى ذلك يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات النظرية والميدانية بما قد يسهم في اثراء الأدبيات العربية المتعلقة في هذا المجال من الدراسات.

أما على المستوى العملي: فيوصي الباحث بضرورة بذل المزيد من الاهتمام بالمراكز الوظيفية التي يشغلها الموظفون، لما من شأنه أن يسهم مساهمة فعالة في تحقيق المتطلبات الإنسانية لشاغلي الوظائف بهدف تحسين نوعية الحياة في بيئة العمل مما ينعكس ايجاباً على نوعية الأداء التنظيمي لهذه الأجهزة. وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالحوافز داخل الشركة مما يسهم في زيادة الدافعية نحو العمل وزيادة تكيف الأفراد مع مراكزهم الوظيفية، والاهتمام الدائم من قبل القيادات الادارية بمستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد، مما يسهم ايضا في زيادة التكيف داخل المركز الوظيفي.

المراجع

توفيق، عبد الرحمن وأخرون، ١٩٩٦، تخطيط المسار الوظيفي والتنمية الذاتية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيمك)، القاهرة.

حمامي، يوسف واخرون، ١٩٩٥، تطوير المسار التدريبي في الجهاز الحكومي، دراسة غير منشورة، معهد الادارة العامة الأردني، عمان، ص١-٢٣.

شديفات، رقية، ١٩٩٩، اثر برامج التدريب في معهد الادارة العامة الاردني على التدرج الوظيفي وأداء الموظف الحكومي في محافظة إربد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة آل البيت، المفرق.

عسكر، سمير احمد، ١٩٩٠، المسار الوظيفي والتطويع الاجتماعي في المنظمات الحديثة، دراسة تحليلية لجوانب التوافق والتعارض، المجلة العربية للإدارة، مج ١٤، ع (٢)، ص٧٥.

عمار، حسين حسن، ١٩٨٢، التربية كدعامة أساسية في نظام المستقبل الوظيفي بالخدمة المدنية، مجلة الإدارة العامة، مج (٧)، ع (٣٣)، ص ٢١٥.

العواملة، نائل عبد الحافظ، ١٩٩٥، تخطيط المسار الوظيفي للمديرين في الوزارات والدوائر المركزية في الأردن، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، مج١٠، ع (٦)، ص ٥٢.

ماهر، أحمد، ١٩٩٥، إدارة الموارد البشرية، مركز التنمية الادارية، الاسكندرية.

A Frame Work for Career Management, Personal Management. 1992. *The Magazine for Human Resources Professional.* 24 (2): 37.

Carlisle, Howard M. 1982. *Management : Concepts, Methods and 21 Applications,* 2nd . Ed, Chicago.Palo Alto: Science Research Associations. Inc. 624.

Carulli, M. Lorraine, C. L. Noroian and C. Levine. 1989. Employee - Driven Career Development, *Personal Ministrator*, 67-70.

Employees Medical Care. 1977a. 5, 808-809.

Eng, Ellen E., and J.S Cotts Danker. 1979. Positive Changes from a Career Development Program, *Training and Development Journal*, 33 (1): 7.

Evans, Pail. 1988.Management Career Developmet, *Journal of Management Development*, 7 (6): 5.

Publishing Company. 476.

Ivancevich, J. and William F. Gleuck. 1983. *Foundation of Personal, Human Management,* Plano, Taxas: Business Publication, Inc, 332.

Kancheir, Carole and Wally R. Unruch. 1988. The Career Cycle Meets the Life Cycle, *Career Development Quarterly,* 37 (1): 127.

Les Cross. 1983. Career Management Development: A System that Gets Results, *Training and Development Journal,* 37 (2): 54-63.

Lewis, Ralf and Chel Hibbert, 1980. Career Development: Meeting Individual and Organizational Needs, *Journal of Europe Industrial Training,* (6) 34-63.

Mary Russel.1984. Career Planning in Company, *Training and Development Journal,* 38 (4): 87-88.

Rhodes, Susan R. and Mildred Doering. 1982. *An Integrate Model of Change,* School of Management Syracuse University.

Ridley, F. F. Career Services: A Comparative Perspective on Civil Service Promotion. *Public Administration,* 16.

Robbins, Stephen P. 1989. *Organizational Behavior,* 4th, Ed, Englewood Cliff, N. J: Prentice . Hall, Inc. 436.

Story, D. Walter. Which Way: Manager Directed or Person Centered Career Pathing?*Training and Development Journal,* 32 (1): 10-12.

Simon, H. 1964. The Proverbs of Administration, *Public Administration Review,* 6: 53-67.

Van de Ven, A., and Ferry, D. 1981. *Measuring and Assessing Organizations,* New York, John Wiley and Sons.

Feldman, D.C. Organizational Socialization of Hospitals.

Field, Susan and Lorraine Paddison. 1989. Designimg a Career Break System, *Industrial and Commercial Training,* 21 (1): 22-25.

Grusky, Oscar. 1965/1966. Career Mobility and Organizational Commitment, *Administration Science Quarterly,* 10: 488.

Hackman, J. and Oldham. 1976. Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Need Behavior and Human Performance,* 16: 250-279.

Hall, D. T. 1976. *Career in Organization. Santamonica, Calif: Good Year publishing,* 4.

Harvery, Donald F. and Donald R. Brown. 1992. An *Experiential Approach to Organizational Development,* 4th Ed, Engle Wood, Cliffs, N. J: Prentice Hall . Inc., 303.

Hellman, Chan M. 1997. Job Satisfaction and Intent to Leave, *The Journal of Social Psychology,* 137 (6): 667-689.

Hackman, J., and Oldman, G. 1975. Development of the Job Diagnostic Survey, *Journal of Applied Psychology,* 6 (2): 159-170.

Heneman, Herber G. et al. 1983. *Personal / Human Resource Management,* Revised Edition, Homewood. Illinois,Richard D. Irwin. Inc. 334.

Herr, Edwin L. and Stanley H. Gramer. 1991. Career Guidance and Counseling Through the Life Span Systematic Approach.

Herzerg , F. 1966. *Work and Nature of Man* , Develand, Ohio: World.

Hollander, M. and A. Welf. 1973. *Non Parametric Statistical Methods,* John Wiley and Sons, Inc. N. Y., 219-228.

Huse, Edger F. 1982. *Management,* 2nd Ed, New York: West

Factors Affecting Employee Adjustment to Career Change: A Field Study in Jordan Telecommunication Company

S. Abu Tayeh*

ABSTRACT

The aim of this field study is to examine factors that affect employee adjustment to career change.

Eight of these factors were examined (job satisfaction, motivation to work, quality of leadership, achievement recognition, interpersonal relationships, task structure, power and authority, job challenge).

A sample of 424 employees were selected from Jordan Telecommunication Company where they volunteered to fill a questionnaire that includes items measuring factors that affect employee adjustment to career change.

Multiple regression analysis, stepwise regression, and analysis of variance were conducted to test the hypotheses that were developed in this study.

Results of the analysis show that:

1- A statistically significant relationship was found between the eight factors and employee adjustment to career change in which, the eight factors explained 1.7% of the variance in adjustment to career change.
2- No statistically significant relationship was found between demographic variables and employee adjustment to career change.

* Faculty of Business Administration, University of Jordan. Received on 24/4/2000 and Accepted for Publication on 25/9/2000.